

Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 3. С. 285–291
State and Municipal Management. Scholar Notes. 2023;(3):285–291

Слово молодым ученым

Научная статья

УДК 37.07

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-3-285-291>



EDN HGYDJR

Совершенствование механизмов управления развитием общеобразовательных организаций Тульской области

Ксения Дмитриевна Борисова

Тульский государственный университет, Тула, Россия, borisova.ksuu@gmail.com

Аннотация: В статье рассматриваются текущее состояние управления образовательными организациями и образовательным процессом в Тульской области, анализируются результаты исследования по вопросам совершенствования механизмов управления развитием общеобразовательных организаций региона, предлагается ряд рекомендаций по совершенствованию механизмов управления развитием общеобразовательных организаций региона.

Ключевые слова: качество подготовки обучающихся, Министерство образования Тульской области, общеобразовательные организации, повышение профессионального уровня педагогических кадров, руководители общеобразовательных организаций, совершенствование управления качеством образования, социологическое исследование, Тульская область, управление образованием в регионе, управление образовательными организациями

Для цитирования: Борисова К. Д. Совершенствование механизмов управления развитием общеобразовательных организаций Тульской области // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 3. С. 285–291. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-3-285-291>. EDN HGYDJR

Young scientists

Original article

Improvement of management mechanisms for the development of educational organizations of the Tula region

Kseniya D. Borisova

Tula State University, Tula, Russia, borisova.ksuu@gmail.com

Abstract. The article examines the current state of management of educational organizations and the educational process in the Tula region, analyzes the results of a study on improving the management mechanisms for the development of educational organizations in the region, offers a number of recommendations for improving the management mechanisms for the development of educational organizations in the region.

Keywords: management of educational organizations, Tula region, education management in the region, improvement of education quality management, professional development of teaching staff, educational organizations, quality of training of students, heads of educational organizations, Ministry of Education of the Tula region, sociological research

For citation: Borisova Ks. D. Improvement of management mechanisms for the development of educational organizations of the Tula region. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(3):285–291. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-3-285-291>. EDN HGYDJR

Современные тенденции развития образования, детерминированные целями национального проекта «Образование», дифференцированы во многих направлениях, основополагающими из которых являются возможности для самореализации и развития талантов как обучающихся по основным образовательным программам, так и педагогических работников. Содержание мероприятий национального проекта «Образование» включает в себя работу по направлениям, обеспечивающим совершенствование образовательной инфраструктуры и развитие содержания образования, повышение профессионального мастерства педагогических работников и управленческих кадров системы образования. По проблематике развития сферы образования, проведено достаточное количество исследований [1], ведущими экспертами в этой сфере подготовлены содержательные монографии, раскрывающие ключевые вопросы данного предмета [2–3]. Результаты исследований рассмотрены на тематических научно-практических конференциях [4–6].

Поставленные цели и задачи национального проекта «Образование» реализуются в Тульской области в соответствии с государственной программой «Развитие образования Тульской области», утвержденной постановлением правительства Тульской области от 1 февраля 2019 года №39, основными целями которой выступают повышение качества и доступности образования всех уровней¹.

Важными направлениями реализации программы развития образования Тульской области являются не только модернизация и совершенствование образовательного процесса, но и формирование принципиально нового уровня качества и профессионализма административного и преподавательского состава образовательных организаций, а также формирование современной многоуровневой системы управления качеством образования [7]. Указанные направления влияют, в первую очередь, на эффективность управления общеобразовательными организациями региона.

Первое из указанных направлений – повышение профессионального уровня педагогических кадров образовательных организаций, расширение возможностей для их самореализации, выработка новых форматов профессионального роста – реализуется в Тульской области за счет следующих мероприятий [8]:

- реализация региональным Центром непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников города Тулы программ федерального проекта «Учитель будущего»², таких как «Школа профессионального мастерства», «Молодой педагог в системе образования», наставничество и др.;

- реализация Институтом повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования Тульской области проекта Адресной методической помощи (проект «500+»)³ в 14 образовательных организациях из 11 муниципальных образований региона (в 2022 г.);

- вовлечение педагогических кадров в реализацию федерального проекта «Современная школа» посредством осуществления ими преподавательской деятельности в рамках центров образования цифрового и гуманитарного профилей «Точка роста», технопарков «Кванториум» и центров цифрового образования «IT-куб»;

- реализация программы «Земский учитель», позволяющей восполнять дефицит квалифицированных кадров общеобразовательных организаций, расположенных в сельской местности и городах с населением до 50 тыс. чел.;

- реализация мероприятий по предоставлению учителям общеобразовательных организаций в возрасте до 35 лет из бюджета Тульской области субсидии на возмещение части затрат на погашение первоначального взноса при приобретении жилья на территории Тульской области;

- осуществление финансовой поддержки педагогических кадров региона за счет выплаты ежемесячного денежного вознаграждения за классное руководство педагогическим работникам региона и др.

¹ Постановление Правительства Тульской области от 1.02.2019 г. №39 «Об утверждении Государственной программы Тульской области «Развитие образования Тульской области» (с изм. от 28.04.2022г.)

² Учитель будущего / Официальный сайт Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников г. Тулы [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cnppm71.ru/uchitel-budushhego/> (дата обращения: 16.07.2022).

³ Приказ Министерства образования Тульской области от 16.03.2021г. N 299 «О реализации проекта Адресной методической помощи 500+ на территории Тульской области»

Второе из указанных направлений – формирование современной многоуровневой системы управления качеством образования – реализуется в Тульской области за счет осуществления мероприятий в следующих направлениях:

1) Управление качеством образовательных результатов:

- система оценки качества подготовки обучающихся;
- формирование и оценка функциональной грамотности обучающихся;
- система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях;

- система выявления поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи;
- система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся.

2) Управление качеством образовательной деятельности:

- система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций;
- система обеспечения профессионального развития педагогических работников [9–10];
- система организации воспитания обучающихся;
- система мониторинга качества дошкольного образования.

3) Адресная методическая помощь образовательным организациям с низкими образовательными результатами (проект «500+»).

Мероприятия, направленные на совершенствование управления качеством образования в регионе, осуществляются в соответствии с «Концепцией региональной системы оценки качества образования в образовательных организациях, расположенных на территории Тульской области, на 2020–2023 гг.»¹. Министерством образования Тульской области, Институтом повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования Тульской области, органами местного самоуправления, осуществляющими управление в сфере образования, государственными и частными образовательными организациями. Главная задача Министерства образования Тульской области, как высшего исполнителя государственных функций образования и приоритетов национального проекта – это обеспечение достижения условий для эффективного управления образовательными организациями и образовательным процессом.

В целях рассмотрения эффективности осуществления мероприятий по совершенствованию механизмов управления общеобразовательными организациями среди работников министерства образования Тульской области, руководителей и педагогических работников общеобразовательных организаций Тульской области был проведен социологический опрос.

Комплекс вопросов для респондентов включал оценку эффективности региональной системы управления образованием в части совершенствования организации управления образовательным процессом, а также вопросы формирования и развития административного и преподавательского состава общеобразовательных организаций региона.

Исследование степени бюрократизации системы управления образовательным процессом и самого образовательного процесса, а также эффективности мер, направленных на сокращение степени бюрократической нагрузки на общеобразовательные организации и педагогических работников, дало следующие результаты.

Большинство респондентов – 60,2 % (195 чел.) – оценивают уровень административной нагрузки как значительный, затрудняющий качественное исполнение прямых должностных обязанностей; еще треть респондентов – 33,6 % (109 чел.) – считает нагрузку средней, не влияющей на качественное исполнение прямых должностных обязанностей, но требующей дополнительного внимания во внеурочное время. Незначительным же уровень административной нагрузки считают лишь 3,7 % (12 чел.) респондентов (см. рис.1).

Стоит также отметить, что значительная часть респондентов не ощущает результативности проводимого федеральными и региональными органами власти и управления в сфере образования комплекса мероприятий по дебюрократизации образовательных организаций общего образования.

¹ Приказ Министерства образования Тульской области от 12.08.2020 г. № 974 «Об утверждении Концепции региональной системы оценки качества образования в образовательных организациях, расположенных на территории Тульской области, на 2020–2023 гг.».

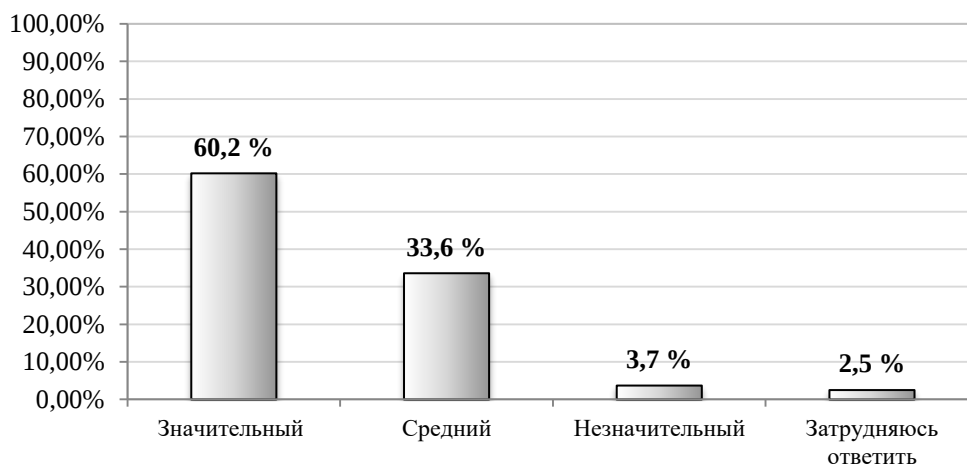


Рис. 1. Уровень административной нагрузки на общеобразовательные организации и педагогических работников¹

Fig. 1. The level of administrative burden on educational organizations and teaching staff

Значительная часть респондентов – 68,2 % (221 чел.) – считает, что результат не ощущается и «бумажной» работы стало больше, при этом не могут оценить степень результативности проводимых мероприятий (затрудняются ответить) еще 20,4 % опрошенных (66 чел.). Лишь малая доля респондентов – 11,4 % (37 чел.) – считает, что проводимая органами власти политика дебюрократизации позволила освободить достаточное количество рабочего времени для уделения его непосредственно образовательному процессу (см. рис. 2).



Рис. 2. Результат проводимой федеральными и региональными органами власти политики дебюрократизации образовательных организаций²

Fig. 2. The result of the policy of de-bureaucratization of educational organizations carried out by federal and regional authorities

При этом стоит отметить, что подавляющее большинство респондентов – 79,3 % (257 чел.) – считают, что в общеобразовательных организациях региона обеспечена возможность профессионального роста и развития педагогических работников, еще 17 % (55 чел.) считают, что такая возможность обеспечена не в полной мере, а необеспеченной возможностью развития считают менее 1 % (3 чел.). Отметим, что возможность профессионального развития в регионе обеспечивается не только общеобразовательными

¹ Составлено автором.

² Составлено автором.

организациями самостоятельно, но и посредством единых центров профессионального роста и развития на основании Концепции непрерывного профессионального развития педагогических работников, утвержденной Министерством образования Тульской области¹.

Кроме того, респонденты в качестве одного из факторов творческого и профессионального развития педагогического состава отмечают также признание общеобразовательной организации инновационной площадкой. Отметим, что на территории Тульской области реализованы 9 региональных инновационных площадок, сформированных Министерством образования Тульской области², а также региональная инновационная площадка «УчимЗнаем», сформированная совместно Министерством образования Тульской области и Министерством здравоохранения Тульской области с экспертами проектного офиса «УчимЗнаем»³.

На основании вышесказанного можно предположить, что обеспеченная общеобразовательными организациями возможность профессионального роста и развития хоть и доступна большинству педагогов, используется не в полной мере или не используется вовсе в силу недостаточности времени, обусловленной значительной административной и бюрократической нагрузкой.

Среди мер, предложенных респондентам в качестве возможных способов повышения качества управления образовательными организациями региона, наиболее предпочтительными стали:

1. Создание и использование типового комплекта локальных актов, связанных с организацией учебного процесса – данный вариант выбрали 67,6 % респондентов (219 чел.).

2. Применение дополнительной системы поощрения педагогических работников – 56,8 % (184 чел.).

3. Разработка и внедрение единых критериев оценивания образовательных результатов – 54,9 % (178 чел.).

Почти столь же важными мерами, по мнению респондентов, являются разработка и применение конструктора образовательных программ (40,7 %) и приведение к единообразию внутришкольной системы оценивания (40,3 %). Отметим, что вопрос разработки и применения единых общеобразовательных программ в регионе уже имеет веские основания. Так, в 2021 г. Центр оценки качества образования Тульской области выявил ряд нарушений, связанных с формированием и предоставлением для общего доступа основных образовательных программ общеобразовательных организаций региона. Среди таких нарушений неутвержденная руководителем общеобразовательной организации образовательная программа, несоответствие наименований, составляющих учебного плана требованиям ФГОС, отсутствие в учебном плане обязательных учебных предметов или обязательных предметных областей, а в некоторых случаях размещение на сайте образовательной организации программ, срок которых истек, или их полное отсутствие на сайте общеобразовательной организации⁴.

Высокая степень необходимости формирования определенных стандартизированных механизмов создания образовательных программ, отмеченная респондентами, свидетельствует о сохранении выявленных и нескорректированных недочетов и нарушений.

Рассматривая применение дополнительной системы поощрения педагогических работников в качестве одной из мер по повышению эффективности управления образовательными организациями региона, отметим, что на территории Тульской области уже действует комплекс мероприятий соответствующей поддержки, о которых уже упоминалось ранее. Расширить и дополнить данный комплекс смогла бы система поощрения педагогических работников, основанная на эффективности преподавания, оцениваемой в соответствии с качеством усвоения обучающимися образовательных программ.

¹ Приказ Министерства образования Тульской области от 10.10.2020г. N1419 «Об утверждении Концепции непрерывного профессионального развития педагогических работников Тульской области».

² Приказ Министерства образования Тульской области от 21.09.2020г. N 1185 «Об организации деятельности региональных инновационных площадок»

³ Официальный сайт проекта «УчимЗнаем» / региональная инновационная площадка «УчимЗнаем – Тульская область» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://uchimznaem.ru/rp/tulskaya-oblast/> (дата обращения: 16.07.2022).

⁴ Результаты мониторинга основных образовательных программ 2021г. / Центр оценки качества образования ГОУ ДПО ТО «ИПК и ППРО ТО» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://ipk-tula.ru/napravleniya-deyatelnosti/otsenka-kachestva-obrazovaniya/doc/500/monitoring2021.pdf> (дата обращения: 16.07.2022).

Немаловажными факторами эффективного управления образовательной организацией являются, как уже было указано, меры поддержки, оказываемые региональным министерством. С утверждением новых целей национального проекта «Образование» и появлением системы адресной поддержки образовательных организаций с низкими результатами образования такую поддержку стали получать, в первую очередь, образовательные организации, остро в ней нуждающиеся. В ходе социологического опроса респондентам были предложены возможные меры адресной помощи, способные повысить качество образования в таких школах. По мнению респондентов, наиболее эффективными являются разработка и реализация «дорожной карты» адресной помощи конкретной общеобразовательной организации – так считают 57,7 % респондентов (187 чел.). Еще 45,7 % респондентов считают, что повышению качества образования посредством оказания адресной поддержки поспособствует закрепление за образовательной организацией куратора из числа опытных методистов или руководителей общеобразовательных организаций с высокими показателями.

По данным Управления образованием администрации города Тулы в 2021 г. «дорожные карты» адресной методической помощи и кураторы были утверждены для 14 образовательных организаций из 14 муниципальных образований региона, в 2022 г. – для 14 общеобразовательных организаций из 11 муниципальных образований региона¹. Таким образом, меры, выбранные респондентами в качестве наиболее эффективных, на данный момент успешно реализуются в регионе.

Все вышеуказанные меры повышения качества управления образовательными организациями – непосредственные компетенции высшего исполнительного органа региона, уполномоченного по вопросам управления образованием, т.е. Министерства образования Тульской области.

На основании проведенного исследования сформируем ряд рекомендаций по совершенствованию механизмов управления развитием общеобразовательных организаций региона:

- обеспечить всестороннюю и адресную материально-техническую и методическую поддержку перехода общеобразовательных организаций региона на электронный документооборот, который рекомендован федеральным законом от 14 июля 2022 года № 298-ФЗ «О внесении изменений в федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»;

- сформировать единые методические рекомендации по разработке и реализации основных образовательных программ в регионе, установить меры контроля за исполнением указанных рекомендаций и меры ответственности за их неисполнение, сформировать систему предупреждения неисполнения разработанных рекомендаций;

- сформировать единый стандартизированный и унифицированный пакет нормативных локальных актов по организации образовательного процесса, оказывать всестороннюю и адресную методическую и материально-техническую поддержку по внедрению и исполнению таких актов;

- сформировать единую стандартизированную и унифицированную систему оценивания образовательных результатов, строго регламентированную и понятную всем участникам образовательного процесса, обеспечить формирование мер контроля за ее соблюдением, оказывать всестороннюю поддержку внедрения такой системы в образовательные организации региона;

- сформировать единую систему мер дополнительного материально стимулирования педагогических работников по результатам усвоения обучающимися основных образовательных программ, разработать единую методику контроля реального, а не номинального уровня усвоения обучающимися образовательных программ.

Список источников

1. Волков В. Н. Тенденции развития инновационной инфраструктуры системы общего образования в России // Известия Российского гос. пед. ун-та им. А.И. Герцена. 2020. № 174. С. 17–25.
2. Бордовский Г. А., Нестеров А. А., Трапицын С. Ю. Управление качеством образовательного процесса: Монография. СПб.: РГПУ им. А. И. Герцена, 2019. 169 с.
3. Баранова И. И., Гоголева И. В., Дмитриенко Н. А., Захарова Т. В., Золотарева Л. Р., Куцова Э. Л., Моисеева А. А., Полозенко О. В., Саблин Д. А., Стародуб В. В., Юрина Е. Н., Якушева С. Д. Актуальные проблемы отечественного образования: теория и практика: Монография [под ред. С.Д. Якушевой]. Новосибирск: Изд. СибАК, 2014. 160 с.

¹ Проект 500+ / Официальный сайт Управления образования администрации г. Тулы [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://uotula.ru/i-r1/proekt-500/> (дата обращения: 16.07.2022).

4. Горева О. М., Осипова Л. Б. Управление системой образования в условиях повышения качества обучения // *Современные проблемы науки и образования*. 2019. № 1.
5. Баранова Г. А. Подготовка учителя к применению в образовательном процессе интерактивных технологий и цифровых образовательных ресурсов (в условиях реализации федерального государственного стандарта) // *Вестник ГОУ ДПО ТО «ИПК и ППРО ТО»*. Тульское образовательное пространство, 2022. С. 103–106.
6. Корчинская Т. И. Особенности управления современным учреждением образования: методы управления и виды управленческих функций / *Проблемы и перспективы развития экономики и управления*. Новосибирск: Изд. «Априори», 2019. 228 с. С. 206–211.
7. Медведева Н. В. Инновационный подход к управлению системой образования // *Материалы Ивановских чтений*. 2018. Т. 1. № 2. С. 96–100.
8. Волков В. Н. Кадровая политика общеобразовательного учреждения как основа достижения нового качества общего образования / *Кадровая политика школы: сборник* / сост. В.Н. Волков; под ред. И.В. Гришиной. СПб.: СПб АППО, 2019. С. 10–37.
9. Клячко Т. Л. Образование в России: основные проблемы и возможные решения. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2019. 48 с.
10. Попова Н. А. Инновационная школа: управленческие аспекты деятельности в условиях изменения парадигмы образования // *Современная высшая школа: инновационный аспект*. 2018. № 2. С. 97–101.

References

1. Volkov V. N. Trends in the development of innovative infrastructure of the general education system in Russia. *Izvestia of the Russian State Pedagogical University. A.I. Herzen University*. 2020;(174):17–25. (In Russ.)
2. Bordovsky G. A., Nesterov A. A., Trapitsyn S. Yu. *Quality management of the educational process*: Monograph. St. Petersburg: A.I. Herzen State Pedagogical University; 2019. 169 p. (In Russ.)
3. Baranova I. I., Gogoleva I. V., Dmitrienko N. A., Zakharova T. V., Zolotareva L. R., Kutsova E. L., Moiseeva A. A., Polozenko O. V., Sablin D. A., Starodub V. V., Yurina E. N., Yakusheva S. D. *Actual problems of domestic education: theory and practice*: Monograph. S.D. Yakusheva (ed.). Novosibirsk: SibAK Publishing House; 2014. 160 p. (In Russ.)
4. Goreva O. M., Osipova L. B. Management of the education system in terms of improving the quality of education. *Modern problems of science and education*. 2019;(1). (In Russ.)
5. Baranova G. A. Teacher training for the use of interactive technologies and digital educational resources in the educational process (in the context of the implementation of the federal state standard). *Bulletin of GO DPO TO "IPK And PPRO TO"*. Tula Educational space, 2022: 103–106. (In Russ.)
6. Korchinskaya T. I. Management features of a modern educational institution: management methods and types of managerial functions. In: *Problems and prospects of economic and management development*. Novosibirsk: Publishing House "A Priori"; 2019. 228 p. P. 206–211. (In Russ.)
7. Medvedeva N. V. *Innovative approach to the management of the education system*. Materials of the Ivanovo readings. 2018;1(2):96–100. (In Russ.)
8. Volkov V. N. Personnel policy of a general education institution as a basis for achieving a new quality of general education. In: *Personnel policy of the school: a collection* / comp. V. N. Volkov; edited by I. V. Grishina. St. Petersburg: SPb APPO; 2019:10–37. (In Russ.)
9. Klyachko T. L. Education in Russia: the main problems and possible solutions. Moscow: Publishing House "Delo" of RANEPa; 2019. 48 p. (In Russ.)
10. Popova N. A. Innovative school: managerial aspects of activity in the context of changing the paradigm of education. *Modern Higher school: innovative aspect*. 2018;(2):97–101. (In Russ.)

Информация об авторе

К. Д. Борисова – аспирант, Тульский государственный университет.

Information about the author

Ks. D. Borisova – Postgraduate, Tula State University.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 20.08.2023; одобрена после рецензирования 05.09.2023; принята к публикации 07.09.2023.

The article was submitted 20.08.2023; approved after reviewing 05.09.2023; accepted for publication 07.09.2023.